ESTIMATES

National Parole Board

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

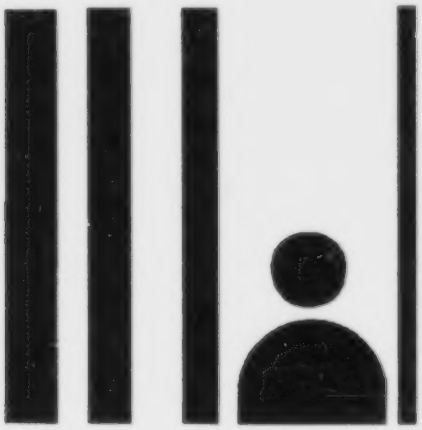
This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-45
ISBN 0-660-62561-X

National Parole Board



2004-2005
Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved

Hon. A. Anne McLellan P.C., M.P.
Solicitor General of Canada,
(Minister of Public Safety and Emergency Preparedness Canada)

105-01014/

TABLE OF CONTENTS

Section 1: Messages..... 1
1.1 Chairperson's Message..... 1
1.2 Management Representation..... 3

Section 2: The Accountability Framework - Raison d'être..... 4
2.1 Mission and Values..... 4
2.2 Mandate..... 4
2.3 Structure for Program Delivery..... 4
2.4 Departmental Planned Spending..... 5

Section 3: Planning Overview (Strategic Plan)..... 6
3.1 Business Overview..... 6
3.2 Challenges and Risks..... 6
3.3 Strategic Relationships..... 9
3.4 Strategic Direction (The Vision)..... 9
3.5 Strategic Outcomes..... 9
3.6 Overview of Expenditures by Strategic Outcome..... 10

Section 4: Plans and Priorities by Strategic Outcome..... 11
4.1 Summary Information..... 11
4.2 Detailed Reporting..... 11
4.3 Quality Decisions for Conditional Release..... 12
4.4 Open and Accountable Decision Processes..... 16
4.5 Quality Decisions for Pardons..... 19

Section 5: Organization..... 21
5.1 Business Lines..... 21
5.2 Business Line Accountability..... 22
5.3 Resource Relationship: Business Lines and Strategic Outcomes 2004-2005..... 22
5.4 Financial Information..... 23
5.5 Legislation Administered by the National Parole Board..... 23
5.6 Contacts..... 24

Annexes
Table 3 - Major Initiatives and/or Programs..... 25

Section 1: Messages

1.1 Chairperson's Message

Public safety remains an important priority for the federal government, as reflected in the Speech from the Throne, and reinforced by the creation of the federal ministry of Public Safety and Emergency Preparedness.

The National Parole Board is well positioned to support this priority. For the past several years, the Board has developed plans, delivered programs and assessed results against the principles of public safety and public service. This trend will continue in 2004-05 and future years.

In support of public safety, the Board will continue to enhance the information systems, policies and training which provide the foundation for quality decision-making. Recruitment processes will continue to be refined to enable the Board to attract highly qualified and professional individuals as Board members (decision-makers) and staff (support for decision-makers). Clearly, quality decision-making requires quality decision-makers. The Board will persist with efforts to ensure that Board members have access to the latest information and knowledge about risk to support quality decision-making. And we will ensure that our decision processes are accessible, relevant, and effective - respectful of both victims and offenders, including special groups such as Aboriginal people, ethnic minorities and women.

Canada remains one of the safest countries in the world, and Canadians are certainly a law-abiding people. Public safety, however, remains a concern, and public debate of the issue remains "front and centre". Interestingly, while public debate frequently questions parole as a strategy for public safety, the results of research and Canadian experience clearly demonstrate its value in contributing to the long-term protection of society. For example, information on the outcomes of release illustrate that about nine of every ten releases on parole do not result in a new offence, and 99 of every 100 releases do not result in a new violent offence. Information on pardons yields similar results – about 97% of all pardons granted over the past 30 years remain in force, demonstrating that the vast majority of pardon recipients remain crime free in the community.

Progress toward "public service" focuses on measures which reinforce the Board's position as a well-performing organization, embodying the values of respect, openness, accountability, prudence, and innovation. From a program delivery perspective, the challenges of public service are most pressing in the area of pardons, and the provision of information for victims of crime, the media and the public. Efforts continue to address these challenges, with priorities involving the streamlining of pardon processes, effective response to the findings of a survey of victims, and upgrades to the Board's web-site as a source of timely and relevant information about parole and related matters.

From a management perspective, the ideal of public service has become increasingly important as Canadians demand that government at all levels demonstrate probity, effectiveness and value for money in program delivery. In this context, the Board continues to develop management

systems and processes which support probity, prudent resource use, and greater effectiveness. NPB also continues to examine measures for enhanced collection and reporting of performance information. Integrated risk management, and a practical approach to audit and evaluation highlight efforts in these areas.

Pursuit of excellence in public safety and public service creates interesting and important challenges for the Board. Heavy workload demands and scarce resources add real complexity to these challenges. In recent years, the Board's resource pressures have been acknowledged, and work continues to develop an effective long-term resource strategy for NPB. This resource strategy and the plans and priorities set out in this report position the Board for effective response to our key challenges, and I am confident that we will continue to make progress in the coming years.

D. Ian Glen, Q.C.
Chairperson, National Parole Board

1.2 Management Representation

MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for

the National Parole Board

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the plans and priorities of the organization.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 de

la Commission nationale des libérations conditionnelles

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005:*

- Décrivent fidèlement les mandats, priorités, stratégies et résultats escomptés de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

La structure de rapport sur laquelle se fonde le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et constitue la base de l'imputabilité des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs fournis.

D. Ian Glen, Q.C.

Date: May 29, 2004

Section 2: The Accountability Framework - Raison d'être

2.1 Mission and Values (HL)*

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

The Mission establishes four core values:

- *dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;*
- *respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;*
- *commitment to openness, integrity and accountability; and*
- *belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.*

2.2 Mandate

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. The Board also makes pardon decisions, and recommendations respecting clemency through the Royal Prerogative of Mercy (RPM).

Legislation governing the Board includes the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA), the Criminal Records Act (CRA),* and the *Criminal Code*. The *CCRA* empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and offenders in provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. The *CRA* authorizes the Board to grant or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor in Council approves the use of the RPM for those convicted for a federal offence, following investigations by the Board, and recommendations from the Solicitor General of Canada.

2.3 Structure for Program Delivery

The Board carries-out its work through six offices across the country and the national office in Ottawa. The national office makes clemency recommendations, and pardon decisions and develops related policies. It is also responsible for a range of activities related to conditional release, including investigations, appeal decisions, policy development, and Board member training. As well, the national office provides leadership for planning, resource management, communications, performance reporting and corporate services.

(HL) denotes hyperlink to NPB web-site*

Conditional release decisions are made by Board members in the regions, except appeal decisions which are made, by the Appeal Division in Ottawa. Board members are supported by staff who schedule hearings, provide access to information for decision-making, ensure sharing of information with the offender, provide policy advice, and communicate conditional release decisions to the offender, the Correctional Service of Canada, and others, as required. Regional staff also provide information for victims, make arrangements for observers at NPB hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry.

2.4 Departmental Planned Spending

($millions)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Conditional Release	26.8	**27.3**	25.8	25.8
Pardons and Clemency	1.8	**1.8**	1.8	1.8
Corporate Management	4.7	**4.8**	4.8	4.8
Budgetary Main Estimates (gross)	33.3	**33.8**	32.4	32.4
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	--	--	--	--
Less: Respendable revenue	--	--	--	--
Total Main Estimates	33.3	**33.8**	32.4	32.4
Adjustments	4.0	**5.1**	(.035)	(.035)
Net Planned Spending	37.3	**38.9**	32.3	32.3
Less: Non-Respendable revenue	0.7	**0.7**	0.7	0.7
Plus: Cost of services received without charge	4.1	**4.1**	4.0	4.0
Net Cost of Program	40.7	**42.3**	35.6	35.6
Full Time Equivalents	394	**394**	394	394

Multi-year trends illustrate a decline in planned spending as a result of the anticipated termination of resources for initiatives such as the Conditional Release System, and Effective Corrections. Adjustments in 2003-04 and 2004-05 provided through Supplementary Estimates to address urgent resource pressures.

Section 3: Planning Overview (Strategic Plan)

The National Parole Board is largely funded through operating expenditures plus revenue from pardon user fees. The Board works in a complex environment, demanding effective support for government priorities, effective response to justice system issues and community concerns, and effective innovation strategies to meet the constant challenges of heavy workloads and scarce resources.

3.1 Business Overview

The Board delivers programs in two areas of statutory responsibility - conditional release and pardons and clemency. NPB also has a corporate service function which supports these program areas by addressing critical management and administrative needs, many of which are statutory in nature (e.g. public accounts).

The conditional release area is, by far, the most complex and resource intensive, accounting for more than 80% of annual program expenditures. Annual costs for this program area include more than $ 1 million for parole reviews for provincial offenders (sentences less than two years) in the provinces and territories without their own parole boards.

Typical Distribution of Annual Program Expenditures	
Conditional Release	80% to 85%
Pardons And Clemency	5% to 10%
Corporate Services	10% to 15%

Program delivery for the Board is labour-intensive. Salary costs account for over 80% of program expenditures each year. Most of the remaining expenditures cover operating costs for statutory responsibilities, such as Board member travel to parole hearings. The high proportion of resources devoted annually to statutory responsibilities, along with the application of the vast majority of resources to salary costs seriously limit NPB resource flexibility. Managing heavy workload pressures and cost increases presents a constant challenge, and a considerable risk to effective program delivery.

3.2 Challenges And Risks

Government Priorities: The federal government remains committed to measures which strengthen the effectiveness of the criminal justice system and enhance the safety and security of Canadians. This commitment has been elaborated in successive speeches from the throne and federal budget papers, and reinforced by numerous important initiatives. The recent government restructuring to create the Ministry of Public Safety and Emergency Preparedness is a prime example of federal endeavours to create safe and healthy communities, and an inclusive Canadian society.

The federal agenda to enhance public safety has important implications for NPB. It demands that the Board work constantly to enhance the quality and openness of decision-making related to conditional release and pardons. In this context, effective recruitment, training and development, and policy analysis must remain priorities. In addition, the Board must continue to support an array of high priority federal initiatives, involving:

- implementation of effective corrections measures, with their focus on Aboriginal issues, and the growing diversity in the offender population and the community.

- implementation of plans for citizen engagement designed to promote informed public discussion of parole and related matters; support for the federal initiative related to the Voluntary Sector Accord adds greater dimension to NPB citizen engagement efforts.

- implementation of plans in support of integrated justice information (IJI) which emphasize electronic sharing of information across the criminal justice and security communities. NPB efforts to develop a conditional release system to support quality decision-making reinforce the IJI agenda, as do plans to modernize the system used to process pardon applications.

- support for a series of initiatives with significant potential to generate knowledge and information for more effective conditional release decision-making. Current areas of interest include the implications of substance abuse for criminal activity (national drug strategy); fetal alcohol syndrome; and community-based crime prevention.

The federal government has also made a strong commitment to good governance and service improvement. Initial strategies for service improvement (in which the Board is fully engaged) include: government on line (GOL), a broad effort to provide on-line access for Canadians to government information and services; and modern comptrollership which will promote greater effectiveness and accountability throughout government. More recently, the government has introduced additional measures to promote management excellence including: the Management Accountability Framework (MAF); Program Activity Architecture (PAA); and Expenditure Reviews for Non-Statutory Programs. The Board has already begun to respond to the MAF and the PAA. To date, NPB has not received notification of an expenditure review.

Legislative Initiatives: The Standing Committee on Justice and Human Rights reviewed the *Corrections and Conditional Release Act* and made 53 recommendations with important implications for corrections and conditional release. The government response endorsed 46 of 53 recommendations and called for concrete action to address the concerns of the Committee. The government tabled legislative proposals to respond to selected Committee recommendations based on affordability. The Board remains committed to working with its partners to support progress in this area. NPB also remains committed to a review of the *Criminal Records Act* to ensure that it remains a sound framework for the processing of pardon applications.

Victims of Crime: Concerns continue to be expressed for the justice system to provide better information and assistance for victims. This need has been identified frequently by victims and victim organizations, and reinforced on several occasions by the Standing Committee on Justice and Human Rights. To support progress in this area, the Board surveyed victims of crime in 2003. Feedback from the survey will help NPB to improve the information and assistance provided for victims.

Public Attitudes and Concerns: Fear of crime and concerns for safety persist. Canadians continue to call for concerted action by government to enhance public safety and prevent crime. There is continued pressure for greater effectiveness in assessing the risk of re-offending, particularly for offenders with a history of violent or sexual offences. In this context, public debate of parole is often set against a backdrop of high profile media coverage of tragic incidents in the community, accompanied by frequent calls for more punitive approaches to crime, and more limited access to parole. In the post 9/11 era, there are also strong public demands for effective action to address terrorist threats, including effective information sharing among public safety organizations.

Aboriginal Peoples: The over-representation of Aboriginal people in the justice system has reached crisis proportions. The federal government has recognized the seriousness of this situation, and called on federal departments to respond. As a small agency with responsibilities at the "back-end" of the justice system, the Board has limited capacity to influence Aboriginal over-representation in the system. The Board will, however, continue to work with Aboriginal offenders and Aboriginal communities to develop policies, training and decision processes which respect Aboriginal culture and traditions, and which support the safe reintegration of Aboriginal offenders in the community.

Program Workloads: The Board continues to experience heavy workload demands (e.g. parole reviews, pardon applications), and increasingly complex decision processes. For example, NPB faces complex and growing workloads related to offenders with histories of violence and offenders subject to long-term supervision orders. The Board must also respond to numerous management improvement initiatives such as the Financial Information Strategy, modern comptrollership, and the Management Accountability Framework. Collectively, these pressures create significant risks for quality program delivery, demanding rigorous review of priorities and effective planning and resource allocation.

Information Management and Technology: Quality information is essential for quality decision-making. Productive use of technology is critical for the collection and transfer of quality information. The Board faces a constant challenge in its efforts to develop and refine information systems, and provide ongoing maintenance and support. Information technology is a critical area where resource demands exceed capacity to respond and, therefore, put program delivery seriously at risk.

Human Resource Management: More than 35% of NPB staff are 50 years or older, with the potential for significant numbers of departures in coming years. Replacement of these employees will prove difficult, as the Board has lower classification levels than many

organizations, and more limited opportunities for advancement. Adding complexity to the human resource challenge, is the need for NPB to maintain a work force profile which reflects Canadian diversity.

3.3 Strategic Relationships

Partnership is integral to effective NPB operations. As the Board's key partner, CSC provides information for NPB decision-making. If the Board grants release, CSC supervises offenders in the community, and provides information to the Board on changes in risk presented by supervised offenders. In a similar manner, the RCMP and other police services provide information for NPB decision-making for pardons. As a result, the Board shares accountability for "outcomes". In this context, NPB does not claim full credit when parolees succeed. Success is the result of many players in the system, and the offender.

3.4 Strategic Direction (The Vision) (HL)*

The Board recognizes the dynamic nature of its environment, and the need for continuous improvement in public safety and public service. In this context, the Board developed its Vision for the Year 2000 and Beyond, which positions the Board to meet ongoing and emerging challenges. The Vision sets a course for continuous improvement based on:

- a modern, relevant legislative framework;
- better risk assessment and better decision-making;
- more inclusive processes for victims of crime;
- more effective response to the needs of Aboriginal offenders and Aboriginal communities;
- greater understanding of, and response to Canadian diversity;
- more effective public information to build understanding of conditional release as a strategy for public safety;
- better partnership with the community to support effective conditional release;
- more timely and effective processing of pardon applications; and
- a resource strategy which sustains effective operations and continuous improvement.

3.5 Strategic Outcomes

Consistent with its Vision, the Board has established three strategic outcomes for 2004/05:

- quality decisions for conditional release which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders;
- open, accountable, and accessible decision processes for conditional release; and
- quality decisions for pardons which contribute to long-term community safety and provide timely service for pardon applicants.

3.6 Overview of Expenditures by Strategic Outcome

Expenditures by Strategic Outcome 2004/05			
Quality Conditional Release Decision-Making	Open and Accountable Decision Processes	Quality Pardons Decision-Making	**Total**
$ 31,313,000	$ 3,442,000	$ 4,145,000	$ 38,900,000
310 FTE	49 FTE	35 FTE	394 FTE

Section 4: Plans and Priorities by Strategic Outcome

This section provides information on NPB plans and priorities, by strategic outcome. It begins with summary information, and then gives details, including planned activities and costs.

4.1 Summary Information

Strategic Outcomes	Priorities
1. Quality decisions for conditional release-decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders.	▪ Effective management of statutory responsibilities. ▪ Continued support for the review of the CCRA. ▪ Continued work on "Effective Corrections". ▪ Implementation of the Conditional Release System. ▪ Continuation of the quality conditional release initiative. ▪ Support for the national drug strategy and work to address the implications of fetal alcohol syndrome.
2. Open, accountable and accessible decision processes for conditional release.	▪ Effective management of statutory responsibilities (e.g. observers at hearings, the decision registry). ▪ Continued measures to address the needs of victims of crime. ▪ Continued efforts to address growing diversity in the offender population and the community. ▪ Continuation of NPB's citizen engagement strategy. ▪ Support for implementation of the federal Accord with the Voluntary Sector.
3. Quality decisions for pardons-decisions which contribute to public safety and provide timely service for applicants.	▪ Effective management of statutory responsibilities. ▪ Measures to improve process efficiency for pardons.

4.2 Detailed Reporting

NPB's plans and priorities are inextricably linked with its Vision. The Vision shapes and stimulates continuous improvement in NPB policy, training, and operations, and links planning and performance reporting to the concepts of public safety and public service.

4.3 Quality Decisions for Conditional Release (HL)*

Strategic Outcome 1 - Quality decisions for conditional release-decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders.

Protection of society is the paramount consideration in all conditional release decisions. These decisions are made using relevant, available information and careful assessment of risk. In this context, the Board should be, and is judged on the outcomes of its decisions to release offenders to the community. Performance data indicate positive results for parole decision-making. More than nine of every ten parole releases do not result in a new offence, and 99 of every 100 releases do not result in a new violent offence. Long-term follow-up indicates that offenders who reach the end of their sentence on full parole tend not to return to a federal penitentiary. In fact, about 90% of offenders who completed their sentence on full parole had not returned to a federal institution 10 years after their release.

These data suggest positive results, but public safety is an area where continuous improvement must be the rule of the day. The tragic consequences of crime for victims and the community demand that the Board strive constantly to enhance risk assessment and decision-making. Plans and priorities focus squarely on measures to enhance quality in decision-making.

Total Planned Spending 2004-05

Program Delivery	$ 27,020,000
Corporate Services	$ 4,293,000
Total	$ 31,313,000
Planned FTE 310	

Strategic Outcome - Quality decisions for conditional release - decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders.

Vision Statements - Long-term Results

- The Board is, and is perceived to be, a world leader in quality decision-making, working constantly to improve its ability to identify from an increasingly diverse offender population, those offenders who will succeed in the community. Recidivism, particularly violent recidivism, continues to decline.
- The Board works within an enabling legislative framework which allows it to apply its expertise in quality decision-making to the full extent. Quality, case specific risk assessment, and risk management based on the results of research, and enhanced community supervision ensure timely and safe reintegration of offenders.
- The Board selects highly qualified people as candidates for appointment as Board members and as staff – people who are knowledgeable about, and committed to the safe reintegration of offenders. Excellence is sustained through continuous learning and effective succession planning, as well as entrenchment of the Board member appointment process in law.
- The Board, in partnership with communities, develops innovative models for parole decision-making and related activities which address the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders, and the role of Aboriginal communities in the safe reintegration of these offenders.
- The Board derives maximum benefit from information technology and integrated justice information systems. The quality and timeliness of case preparation and information for decision-making meets NPB standards in all circumstances.

Priorities	Planned Activities	Associated Resources ($000)			Monitoring Approach
		2004-05	2005-06	2006-07	
• Effective management of statutory responsibilities (ongoing).	• Preparation for, and completion of 20,000 to 25,000 conditional release reviews, including reviews for provincial offenders which generate costs in excess of $ 1 million annually.	29,343	25,550	25,500	• Performance is monitored by tracking the outcomes of release for offenders on day and full parole.

Priorities	Planned Activities	Associated Resources ($000)			Monitoring Approach
		2004-05	2005-06	2006-07	
• Effective support for work to refine the CCRA (previously identified priority).	• Policy analysis to support discussion of proposals for legislative change.	50	TBD	TBD	• Progress toward legislative change is tracked.
	• Implementation of measures to support legislative reform.	50	TBD	TBD	
• Continued support for Effective Corrections focussing on Aboriginal offenders and communities (previously identified initiative). Funding for this initiative is currently scheduled to end in 2004-05.	• Enhancement of policies, and training related to Aboriginal offenders, outreach to Aboriginal communities, expanded use of assisted hearings.	490	TBD	TBD	• The impacts and effects of the Effective Corrections initiative will be assessed through an evaluation which is currently being prepared.
	• Provision of parole and related services for offenders from the Nunavut Territory.	80	TBD	TBD	
	• Partnership to create the community infrastructure necessary for the safe reintegration of Aboriginal offenders.	100	TBD	TBD	
	• Evaluation of the Effective Corrections initiative.	100	--	--	
• Development of the Conditional Release System in tandem with work to renew CSC's Offender Management System (OMS).	• Delivery of training in support of implementation of new CRS. Implementation of CRS when CSC is prepared to implement, its new version of OMS.	500	TBD	TBD	• Implementation will be monitored as part of risk management strategy.
	• Support for the Integrated Justice Information Initiative to ensure that NPB systems, including CRS, support effective information.	100	100	100	• Assessment of NPB capacity to information electronically.

TBD - To be determined.

Priorities	Planned Activities	Associated Resources ($000)			Monitoring Approach
		2004-05	2005-06	2006-07	
• Expansion of NPB's initiative for quality in conditional release: - quality Board members/staff; - quality decision processes; and - quality decisions. (previously identified initiative, to be integrated with ongoing activities in future years).	• Building a clear understanding of "quality" in conditional release (internal and external).	50	50	50	• Plans being developed to assess the impacts and effects of quality conditional release.
	• Enhanced recruitment of Board members and staff.	200	200	200	
	• Review of training to ensure that it reflects the latest information on risk and related factors.	100	100	100	
	• Examination of decision models to identify approaches which yield quality information for decision-making.	100	100	100	
• Support the federal drug strategy.	• Integration of information on substance abuse and risk with policy and training.	25	25	25	• Evaluation strategy being developed.
• Support exploration of issues related to fetal alcohol syndrome (FAS).	• Integration of information on FAS with policy and training for decision-making.	25	25	25	• Evaluation strategy being developed.

TBD - To be determined.

4.4 Open And Accountable Decision Processes (HL)*

Strategic Outcome 2: Open, accountable and accessible decision processes for conditional release.

The CCRA emphasizes openness and accountability through provisions which recognize the information needs of victims, permit interested parties to attend NPB hearings, and allow access by the public to NPB decisions through a registry of decisions. Another key aspect of openness and accountability, as set out in the law, involves the investigation of serious incidents in the community and the effective dissemination of the findings of these investigations within the Board and to interested parties. The Act also calls for the Board to provide an effective program of public information. In recent years, public information efforts have taken on greater complexity as the Board has had to deal with growing diversity in the offender population and the community, and calls for new approaches such as citizen engagement which provides Canadians with a "voice" in discussion of issues with important implications for their families, their homes, and their communities.

Total Planned Spending 2004-05

Program Delivery	$ 2,897,000
Corporate Services	$ 545,000
Total	$ 3,442,000
Planned FTE 49	

The importance of openness and accountability was emphasized in the report of the Standing Committee on Justice and Human Rights for the CCRA review which called for more inclusive processes for victims of crime, and enhanced strategies for citizen engagement. In July 2001, NPB introduced measures to allow victims to read statements at its hearings. The Board will continue this approach, along with measures to create effective structures in NPB and CSC for dealing with the information needs of victims.

In 2003-04, NPB surveyed victims of crime to gather feedback on how to improve the information and assistance provided by NPB for victims. The results of this survey are being assessed and an action plan is being developed to respond to survey findings.

Strategic Outcome - Open, accountable, and accessible decision processes for conditional release.

Vision Statements - Long-term Results

- The Board is, and is perceived to be open and fair, respecting the duty to act fairly and the unique needs and circumstances of diverse groups in its decision policies and processes.
- The Board is, and is perceived to be, a community board, representing and being representative of diverse communities and their concerns, including the concerns of women, ethnic minorities, the elderly and youth. Public understanding of, and confidence in conditional release is high.
- The Board forges new community partnerships, creating a network of citizen spokespersons for conditional release and safe reintegration of offenders. Information sharing and public consultation characterize all aspects of the Board's work.
- The Board develops innovative decision processes which meet the needs of victims and recognize the value of restorative approaches, with their emphasis on inclusiveness for victims, offenders and their respective families, and the community.
- The Board works effectively with its key partners, including CSC, the voluntary sector, community groups, and other levels of government to promote an effective criminal justice system focused on a common goal of protection of society, and characterized by balanced systems and processes.

Priorities	Planned Activities	Associated Resources ($000)			Monitoring Approach
		2004-05	2005-06	2006-07	
• Effective management of statutory responsibilities (ongoing).	• Response to annual workloads involving about 15, 000 contacts with victims, 1,100 observers at hearings, and 4,000 requests for access to the decision registry, and investigations of tragic incidents.	1907	1907	1907	• NPB monitors workload levels in these areas and the quality of organizational response. Periodically surveys are conducted to gather feedback on the quality of program delivery.
• Continued implementation of measures to allow victims to read statements at NPB hearings (previously identified initiative).	• Ongoing support for the 200 to 300 victims who will read statements at NPB hearings.	500	500	500	• Victims are surveyed periodically for their input on program delivery.

Priorities	Planned Activities	Associated Resources ($000)			Monitoring Approach
		2004-05	2005-06	2006-07	
• Work, with CSC, to enhance provision of information to victims regionally and nationally.	• Continued provision of a joint CSC/NPB national office to coordinate victim issues.	100	100	100	TBD
• Continued development and implementation of the Board's strategic framework for citizen engagement (previously identified initiative). Funding currently scheduled to end in 2004-05.	• Expansion of the strategy to include rural, Aboriginal and ethnically diverse communities. The strategy provides: • timely, relevant public information; • opportunities for meaningful public discussion of parole related matters; • partnership building with communities.	270	TBD	TBD	• Impacts and effects to be assessed in an evaluation which is currently being prepared.
• Support for effective action to implement the federal Accord with the Voluntary Sector.	• Development of an NPB action plan for implementation of the Accord.	50	50	50	TBD
• Continued action to address the growing diversity in the offender population and the community (previously identified initiative). Funding currently scheduled to end in 2004-05.	• Implementation of a range of measures to address issues of diversity including: • recruitment strategies to ensure staff and Board members are representative of communities served by the Board;	100	100	100	TBD
	• policies, training, and decision models which respect culture, ethnicity, etc.	410	TBD	TBD	• Impacts and effects to be assessed in the evaluation which is currently being prepared.
• TBD- To be determined. ($ 105, 000)					

4.5 Quality Decisions for Pardons (HL)*

Strategic Outcome 3 - Quality decisions for pardons - decisions which contribute to long-term community safety and provide timely service for pardon applicants.

A pardon is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people found guilty of a federal offence who, after satisfying their sentence and a specific waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. A pardon is, therefore, a means to facilitate safe reintegration in the community.

Total Planned Spending 2004-05

Program Delivery	$ 3,571,000
Corporate Services	$ 574,000
Total	$ 4,145,000
Planned FTE 35	

From a public safety perspective, the pardons program addresses the question of risk in an effective manner. About 97% of all pardons awarded over the past 30 years remain in force, indicating that the vast majority of pardon recipients remain crime free in the community.

From a program delivery perspective, the question of risk is influenced by numerous factors, including annual workload demands (e.g. pardon applications), and the complexity of work processes related to the processing of pardons. For example, the pardons program receives 20,000 to 25,000 applications for processing annually. In recent years, application volumes have exceeded process capacity. Average processing time for pardons increased considerably, and the quality of service to clients declined sharply. Improving service quality is a high priority for the Board. Important elements of work to improve service quality will involve process streamlining, modernization of the automated system to process applications, and a review of policy and legislation to ensure that they continue to provide a meaningful framework for program delivery.

Strategic Outcome- Quality decisions for pardons - decisions which contribute to long-term community safety and provide timely service for applicants					
Vision Statements -Long-term Results					
• The Board processes most pardon applications within weeks. There is widespread public recognition of a pardon as a long-term indicator of rehabilitation, and pardon recipients receive greater benefit for fees paid, in terms of the level of service provided, and in wider public recognition of the value of a pardon.					
Priorities	**Planned Activities**	**Associated Resources ($000)**			**Monitoring Approach**
		2004-05	**2005-06**	**2006-07**	
• Effective management of statutory responsibilities related to pardons (ongoing).	• Effective response to 20,000 to 25,000 pardon applications annually.	2,745	2,382	2,382	• The quality and timeliness of delivery of the pardons program is monitored constantly.
• Measures to improve the timeliness for processing of pardon applications (previously reported initiative).	• Renewal of the automated system to process pardon applications (new initiative).	800	TBD	TBD	• System development will be monitored closely, risk assessments will be conducted.
	• Development of a long-term plan to enhance service quality, including review of the policy and legislative framework for pardons.	150	50	--	
• TBD- To be determined. ($ 450, 000)					

Section 5: Organization

The National Parole Board is an agency within the Portfolio of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness. While the Board works as a partner within the Portfolio, it is unique in many ways. It is an independent administrative tribunal responsible for conditional release decisions for federal offenders and for provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards, for pardons decisions, and for clemency recommendations. The Board, although governed by the CCRA, is independent in its decision-making responsibilities.

5.1 Business Lines

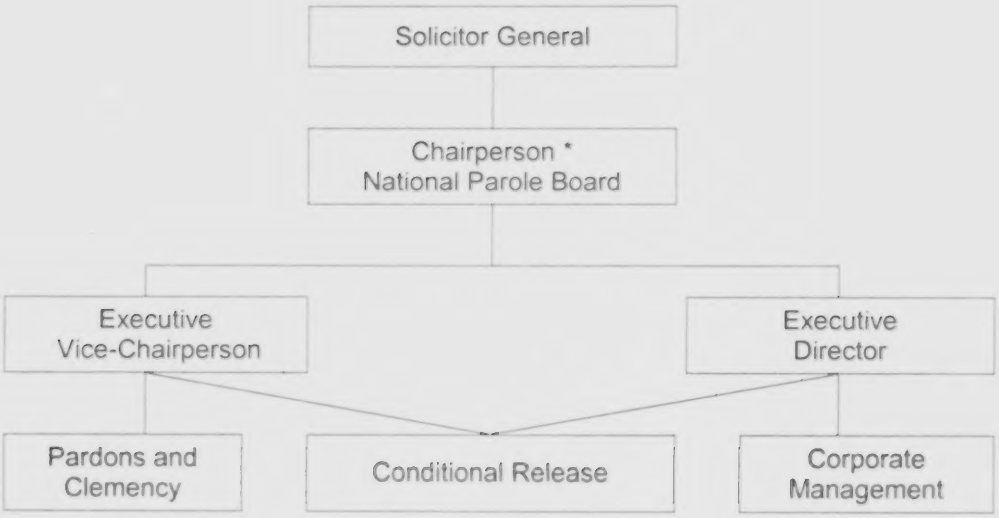
The Board delivers its program through two business lines (conditional release, pardons and clemency) and a corporate management function:

- conditional release involves case review and quality decision-making; provision of support for decision-making; case audits and investigation of serious incidents in the community; provision of appropriate training to ensure professionalism in all aspects of decision-making; policy development to guide decision-making and operations; provision of information for victims and assistance for observers at NPB hearings and those who seek access to NPB's decision registry; public information strategies; and coordination of business line delivery within the Board and with key partners.

- pardons and clemency involve the review of pardon applications and the making of quality decisions to grant or deny pardons; provision of support for pardon decision-making; development of pardon and clemency policy; the collection of pardons revenue; development of recommendations for clemency; public information strategies; and coordination of the pardons and clemency business line within the Board and with key partners.

- corporate management involves the provision of a range of management policies and services (finance, human resources, information management, strategic and operational planning) to support the conditional release, and pardons and clemency business lines, and to respond to central agency initiatives.

5.2 Business Line Accountability



5.3 Resource Relationship: Business Lines and Strategic Outcomes 2004-2005 ($ 000)

Strategic Outcomes	**Conditional Release**	**Pardons and Clemency**	**Corporate Management**	Total
Quality Conditional Release Decision-Making	27,020	-	4,293	31,313
Open and Accountable Conditional Release Decision Process	2,897	-	545	3,442
Quality pardons decision making	-	3,571	574	4,145
Total	29,917	3,571	5,412	38,900

* *The Chairperson and the Executive Vice-Chairperson work as a team, sharing roles and responsibilities. The Executive Vice-Chairperson has been shown separately in this chart to illustrate management responsibility for pardons and clemency.*

5.4 Financial Information

Table 1: Net Cost of Program for 2004-2005

($ millions)	Conditional Release	Clemency/ Pardons	Corporate Management	**Total**
Net planned Spending	29,970	3359	5193	38,522
Plus:				
Services Received without Charge				
Accommodation provided by Public Works and Government Services	1603	100	300	2,003
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by TBS	1425	91	260	1776
Salary and associated cost of legal services provided by Justice Canada	331	0	0	331
Benefits paid by HRDC	100	0	0	100
Total Cost of Program	33,429	3550	5753	42,732
Less: Non-respendable Revenue		700		700
Net cost of Program 2004-2005	33,429	2850	5753	42,032

Table 2: Non-respendable Revenue

Non respendable Revenue ($ millions)	Forecast Revenue 2003-04	**Planned Revenue 2004-05**	Planned Revenue 2005-06	Planned Revenue 2006-07
Clemency and Pardons	700	700	700	700
Total Non-respendable Revenue	700	700	700	700

5.5 Legislation Administered by the National Parole Board

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
Corrections and Conditional Release Act	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42, S.C. 1997, c.17 and its regulations
Criminal Records Act	
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
Criminal Code	R.S. 1985, c. C-47
Prisons and Reformatories Act	R.S. 1985, c. P-20
Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

5.6 Contacts

Office	Address
National Office	Director, Communications 410 Laurier Avenue West Ottawa ON K1A 0R1 Phone: (613) 954-6547 Fax: (613) 957-3241
Atlantic Region	Regional Director 1045 Main Street Unit 101 Moncton NB E1C 1H1 Phone: (506) 851-6345 Fax: (506) 851-6926
Quebec Region	Regional Director 200 Réné-Lévesque Blvd. W. 10th Floor, Suite 1001 - West Tower Montreal QC H2C 1X4 Phone: (514) 283-4584 Fax: (514) 283-5484
Ontario Region	Regional Director 516 O'Connor Drive Kingston ON K7P 1N3 Phone: (613) 634-3857 Fax: (613) 634-3861
Prairies Region	Regional Director 101-22nd Street East 6th Floor Saskatoon SK S7K 0E1 Phone: (306) 975-4228 Fax: (306) 975-5892 or 9530-101e Avenue Edmonton AB T5H 0B3 Phone: (780) 495-3404 Fax: (780) 495-3475
Pacific Region	Regional Director 32315 South Fraser Way Room 305 Abbotsford BC V2T 1W6 Phone: (604) 870-2468 Fax: (604) 870-2498

The National Parole Board's internet site address is: http://www.npb-cnlc.gc.ca/

ANNEX

Table 3 : Major Initiatives and/or Programs

This section provides information on the major initiatives in which NPB will be involved in 2004-05. Initiatives have been identified as "major" if they involve:

- a significant federal commitment for justice system improvement;
- a significant federal investment, for a specified period, in measures to improve the justice system; and
- direct investment in, and involvement of the Board in the initiative.

Using this definition, NPB is currently involved in two major initiatives:

- effective corrections/citizen engagement; and
- integrated justice information.

Effective Corrections/Citizen Engagement: Budget 2000 allotted $ 45 million over five years (2000-01 to 2004-05) for A Strategy to Advance Effective Corrections and Citizen Engagement. Funding was divided among three partners: Department of the Solicitor General ($ 8.5 million); the Correctional Service Canada ($ 30 million) and the National Parole Board ($6.5 million).

Effective corrections is about distinguishing among offenders, those who need come be separate from society and those who can be safely managed in the community. The two key areas of work for this initiative are Aboriginal offenders and community corrections. Activities and planned results for this area are outlined below.

Effective Corrections	
Planned Activities	**Anticipated Results**
Aboriginal Corrections • Development of enhanced policies, risk assessment tools and training. • Expanded use of Elder Assisted Hearings and community-assisted hearings. • Development of culturally appropriate hearing models for offenders from Nunavut. • Enhanced capacity for outreach to Aboriginal communities.	Activities in this area are designed to produce: better information for conditional release decision-making; fair and relevant decision processes, and stronger partnerships with Aboriginal communities to support the safe reintegration of Aboriginal offenders in the community.
Community Corrections • Development of policies, risk assessment tools and training with respect to offenders	Activities in this area are designed to produce: better information for conditional release decision making; decision processes which

with history of violence. • Development of risk assessment tools and training which address the increasing cultural diversity within the federal offender population and in the communities to which they will return. • Improvement with CSC, in the quality and timeliness of case preparation and review for conditional release decision-making.	respect diversity; and strengthened working relationships with CSC.

Canadians remain concerned about crime and the effectiveness of the criminal justice system. In fact, survey data demonstrate that public confidence in the justice system remains low. Interestingly, as public confidence dwindled, crime rates (including violent crime rates) fell, reaching their lowest levels in over 20 years.

Conditional release frequently serves as a lightning rod for public debate and criticism. Most Canadians continue to believe that the majority of offenders released on parole reoffend, when, in fact, one in ten releases results in a new offence, and about one in 100 results in a new violent offence. Public discussion of parole and related matters is often set against a backdrop of misinformation, pervasive myths, and high profile media reporting of tragic (and infrequent) incidents in the community.

To address these challenges, the Board has developed a citizen engagement strategy which is intended to provide timely and accurate public information about parole, meaningful opportunities for public discussion of key issues, and strengthened relationship with communities.

Planned Activities	Expected Results
• Development of timely and accurate public information about conditional release. • Provision of opportunities for meaningful public discussion of conditional release. • Exploration of community partnerships for the safe reintegration of offenders.	Activities are intended to provide a solid and accurate information base for public discussion of parole and related matters; and create a more informed and effective public discussion of conditional release, leading ultimately to system improvements and greater public understanding and confidence.

NPB received $ 6.5 million over five years for Effective Corrections and Citizen Engagement. The following table provides the annual distribution of funding for this initiative. Funding is currently scheduled to end in 2004/05, but plans for continuation are being considered in the context of an evaluation of the initiative which is under development.

Distribution of Funding For Effective Corrections and Citizen Engagement ($000)

	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05*	Total
Aboriginal Corrections	390	390	666	665	664	2775
Community Corrections	287	278	471	471	471	1978
Citizen Engagement	295	294	295	294	294	1472
Sub-total	972	962	1432	1430	1429	6225
Accommodation	28	38	68	70	71	275
Total	1000	1000	1500	1500	1500	6500

* *Special purpose funding currently scheduled to end in 2004-05.*

Integrated Justice Information (IJI) initiative: IJI is intended to contribute to public safety and strengthen public confidence in the justice system by ensuring that information is available, in an accepted format and on a timely basis, for use by criminal justice agencies as a foundation for improved decision-making and collective effectiveness.

Quality conditional release decisions are dependent upon quality information for decision-making. Timely sharing of accurate information can be greatly enhanced through use of effective automated systems. In this context, the Board received $ 4.2 million over four years (2000-01 to 2003-04) to develop a Conditional Release System (CRS) in tandem with CSC's efforts to renew its Offender Management System (OMS). Through the development and refinement of these systems, information sharing in support of quality conditional release decision-making will be enhanced.

NPB's work to develop CRS was completed on schedule and on budget. The Board in now awaiting CSC efforts to facilitate coordinated and effective implementation of CRS and OMS. As funding for CRS has ended, the Board faces the challenge of system implementation and the pressures of ongoing maintenance and support without sufficient funding. This situation creates a significant risk for the Board. The Board also must address the challenge of supporting the advancement of IJI on a national stage. Insufficient resources for this work which involves extensive consultations and policy review and development, puts real pressure on the Board in striving to provide effective support.

The Modern Management Agenda

Increasingly, federal departments and agencies are being called upon to pursue modern management practices which break down barriers to effective operations, and support cooperative efforts with a wide array of partners and stakeholders. They are being called upon to employ a range of tools and technologies which focus on quality service, including a citizen focus, results, and responsible spending.

In this context, the Board is also involved in an array of management initiatives which comprise a modern management agenda. Implementation will, however, be seriously constrained by resource shortages.

Modernization of Comptrollership: is an underlying principle of modern management. Through this initiative, departments are expected to stimulate continuous improvement, greater effectiveness and accountability. Modern comptrollership will be used as a catalyst for:

- restoring the Board to its position as an employer of choice by enhancing its capacity to recruit and retain qualified employees;
- developing an effective information management and technology strategy which provides maximum benefit for business line delivery;
- providing the necessary tools, training, equipment and facilities to enable NPB employees to work in a positive and professional environment; and
- integration of planning, resource management, and performance reporting with emphasis on linking program and financial information and establishment of an integrated risk management framework for NPB.

Government on Line (GOL): is also a fundamental element of "Service For Canadians" and NPB's modern management agenda. The key challenge for the Board remains the development of a meaningful approach for GOL within the very limited resources available. In this context, the Board will continue to focus its GOL priorities on the provision of information. People who contact the Board have indicated that quality, timely information is the product that they most value from NPB.

Management Accountability Framework (MAF): The MAF, consistent with "Results for Canadians" sets out an aggressive plan for achieving excellence in management throughout government. The Board is in the midst of reviewing the implications of the MAF for NPB and developing an appropriate action plan to respond. Within the context of MAF, the Board is also developing a Program Activity Architecture (PAA) intended to reinforce accountability, and effectiveness.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission nationale des libérations conditionnelles

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

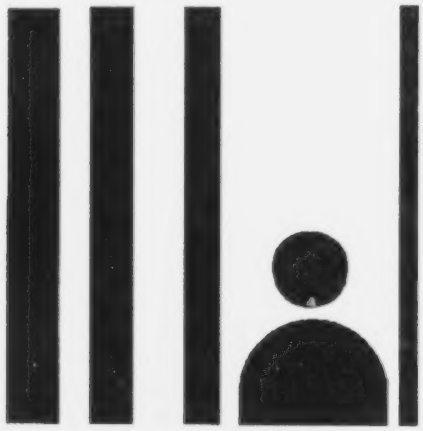
Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-45
ISBN 0-660-62561-X

Commission nationale des libérations conditionnelles



Budget des dépenses 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., députée
Solliciteur général du Canada,
(Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada)

TABLE DES MATIÈRES

Section 1 : Messages **1**
1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 3

Section 2 : Cadre de responsabilisation – Raison d'être **4**
2.1 Mission et valeurs 4
2.2 Mandat 4
2.3 Structure en place pour l'exécution des programmes 5
2.4 Dépenses prévues de l'organisme 6

Section 3 : Aperçu de la planification (Plan stratégique) **7**
3.1 Aperçu des secteurs d'activité 7
3.2 Défis et risques 8
3.3 Relations stratégiques 10
3.4 Orientation stratégique (la Vision) 11
3.5 Résultats stratégiques 11
3.6 Aperçu des dépenses par résultat stratégique 12

Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique **13**
4.1 Information sommaire 13
4.2 Rapport détaillé 14
4.3 Décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition 14
4.4 Processus décisionnels transparents respectant l'obligation de rendre compte 18
4.5 Décisions judicieuses en matière de réhabilitation 22

Section 5 : Organisation **24**
5.1 Secteurs d'activité 24
5.2 Structure de reddition de comptes applicable aux secteurs d'activité 25
5.3 Relation sur le plan des ressources entre les secteurs d'activité et les résultats stratégiques en 2004-2005 25
5.4 Renseignements financiers 26
5.5 Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles 26
5.6 Personnes-ressources 27

Annexe
Tableau 3 – Initiatives et/ou programmes majeurs 28

Section 1 : Messages

1.1 Message du président

La sécurité publique demeure l'une des grandes priorités du gouvernement fédéral. Il en a été question dans le discours du Trône, et cette priorité a été renforcée par la création du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada.

La Commission nationale des libérations conditionnelles est bien placée pour appuyer cette priorité. Au cours des dernières années, la Commission a élaboré des plans, exécuté des programmes et évalué des résultats en fonction des principes de la sécurité publique et du service au public. Cette tendance se poursuivra en 2004-2005 et au cours des années suivantes.

Pour aider à assurer la sécurité publique, la Commission continuera d'améliorer les systèmes d'information, les politiques et les programmes de formation qui constituent la base même d'un processus décisionnel de qualité. Nous continuerons à perfectionner les mécanismes de recrutement pour permettre à la Commission d'attirer des personnes hautement compétentes et professionnelles pour occuper des postes de commissaires (décideurs) et de membres du personnel (soutien aux décideurs). De toute évidence, pour que des décisions de qualité puissent être prises, il faut que les décideurs soient de qualité. La Commission poursuivra ses efforts pour veiller à ce que ses membres aient accès aux informations et aux connaissances les plus récentes au sujet du risque afin de favoriser la prise de décisions de qualité. Aussi, nous verrons à ce que nos processus décisionnels soient à la fois accessibles, pertinents et efficaces et à ce qu'ils respectent les victimes et les délinquants, y compris les groupes ayant des besoins particuliers, comme les Autochtones, les minorités ethniques et les femmes.

Le Canada demeure l'un des pays les plus sûrs du monde, et les Canadiens sont assurément des citoyens respectueux des lois. Néanmoins, la sécurité publique est toujours une préoccupation, et les débats publics sur le sujet prédominent. Chose intéressante, même si, dans les débats publics, on remet souvent en question l'efficacité du régime de libération conditionnelle en tant que stratégie pour maintenir la sécurité publique, les résultats des travaux de recherche et l'expérience canadienne révèlent clairement que la libération conditionnelle contribue à la protection à long terme de la société. Par exemple, les renseignements montrent que, dans environ neuf cas sur dix, le libéré conditionnel ne récidive pas et que, dans 99 cas sur 100, il ne commet pas d'infraction avec violence. Les renseignements sur les réhabilitations révèlent des résultats tout aussi satisfaisants : environ 97 % de toutes les réhabilitations octroyées au cours des 30 dernières années sont toujours en vigueur, ce qui prouve qu'une vaste majorité de ceux qui obtiennent une réhabilitation cessent de commettre des crimes dans la collectivité.

Pour progresser dans le domaine du « service au public », il faut mettre l'accent sur des mesures destinées à renforcer la position de la Commission en tant qu'organisation bien rodée, qui fait siennes les valeurs de respect, de transparence, de responsabilité, de prudence et d'innovation. Sur le plan de l'exécution des programmes, les défis les plus pressants en matière de service au public touchent aux réhabilitations et à la communication de renseignements aux victimes d'actes criminels, aux représentants des médias et aux membres du public. La Commission

continue de s'employer à relever ces défis en accordant la priorité à la simplification des processus de réhabilitation, aux réponses efficaces à donner aux résultats d'un sondage mené auprès des victimes, ainsi qu'à l'amélioration de son site Web en tant que source de renseignements pertinents et opportuns au sujet de la libération conditionnelle et de questions qui s'y rapportent.

Du point de vue de la gestion, l'objectif du service au public est de plus en plus important, car la population canadienne exige que tous les ordres de gouvernement fassent preuve de probité, d'efficacité et de rentabilité dans l'exécution des programmes. Dans ce contexte, la Commission continue de mettre au point des systèmes et des processus de gestion qui favorisent la probité, l'utilisation prudente des ressources et l'amélioration de l'efficacité. La CNLC continue aussi d'examiner les mesures destinées à accroître la collecte de renseignements sur le rendement et l'établissement de rapports à ce sujet. Une gestion intégrée du risque et une approche pratique à l'égard de la vérification et de l'évaluation font ressortir les efforts déployés dans ces domaines.

La poursuite de l'excellence en matière de sécurité publique et de service au public pose des défis intéressants et de taille pour la Commission. La lourdeur de la charge de travail et la rareté des ressources ajoutent une complexité réelle à ces défis. Ces dernières années, on a reconnu les contraintes financières de la Commission, et les travaux se poursuivent en vue de la création d'une stratégie efficace à long terme d'affectation des ressources. Cette stratégie d'affectation des ressources et les plans et les priorités décrits dans le présent rapport permettront à la Commission de répondre de manière efficace à ses principaux enjeux, et je suis persuadé que nous continuerons à réaliser des progrès au cours des prochaines années.

D. Ian Glen, c.r.
Président de la Commission nationale des libérations conditionnelles

1.2 Déclaration de la direction

MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorités (RPP) for

the National Parole Board

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorités:*

- It accurately portrays the plans and priorities of the organization.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 de

la Commission nationale des libérations conditionnelles

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 :*

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisme.
- Les informations sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs accordés.

D. Ian Glen, c.r.

Date : May 29, 2004

Section 2 : Cadre de responsabilisation - Raison d'être

2.1 Mission et valeurs (HL)*

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

La Mission établit quatre valeurs fondamentales :

- *contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;*
- *respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;*
- *engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité;*
- *conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle à la réalisation de la Mission.*

2.2 Mandat

La Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions à propos du moment et des conditions de diverses formes de mise en liberté des délinquants. Elle rend également des décisions sur la réhabilitation et fait des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence.

Les dispositions législatives qui régissent la Commission comprennent la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), la *Loi sur le casier judiciaire* (LCJ) et le *Code criminel*. La LSCMLC habilite la Commission à rendre des décisions sur la mise en liberté sous condition des délinquants sous responsabilité fédérale et des délinquants relevant des provinces et territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. On trouve une commission provinciale des libérations conditionnelles au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique. La LCJ confère à la Commission le pouvoir d'octroyer ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour des infractions à des lois ou à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes de la Commission et les recommandations du solliciteur général du Canada, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve l'exercice de la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes déclarées coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral.

** La note (HL)* indique un hyperlien avec le site Internet de la CNLC.*

2.3 Structure en place pour l'exécution des programmes

La Commission s'acquitte de ses responsabilités par l'entremise de six bureaux répartis à l'échelle du pays, en plus du bureau national situé à Ottawa. Ce dernier fait des recommandations en matière de clémence, rend des décisions sur la réhabilitation et élabore des politiques connexes. Il est également chargé de diverses activités liées à la mise en liberté sous condition, notamment les enquêtes, les décisions d'appel, l'élaboration des politiques et la formation des commissaires. En outre, c'est le bureau national qui oriente les actions touchant la planification, la gestion des ressources, les communications, les rapports sur le rendement et les services corporatifs.

Les décisions sur la mise en liberté sous condition sont prises par les commissaires dans les régions, alors que la Section d'appel, à Ottawa, est chargée de statuer sur les cas portés en appel. Les commissaires sont appuyés par le personnel, lequel planifie les audiences, veille à ce que tous les renseignements nécessaires aux prises de décision soient remis aux commissaires et transmis aux délinquants, donne des conseils relativement aux politiques et communique les décisions sur la mise en liberté sous condition aux délinquants, au Service correctionnel du Canada et à d'autres intéressés, au besoin. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de communiquer des renseignements aux victimes, de prendre les dispositions requises pour permettre à des personnes d'assister à des audiences de la Commission comme observateurs et de gérer les demandes de consultation du registre des décisions de la Commission.

2.4 Dépenses prévues de l'organisme

(en millions de dollars)	Prévision des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Mise en liberté sous condition	26,8	**27,3**	25,8	25,8
Clémence et réhabilitation	1,8	**1,8**	1,8	1,8
Gestion générale	4,7	**4,8**	4,8	4,8
Budget principal des dépenses – dépenses budgétaires (brutes)	33,3	**33,8**	32,4	32,4
Budget principal des dépenses – dépenses non budgétaires (brutes)	--	--	--	--
Moins : Recettes disponibles	--	--	--	--
Budget principal des dépenses – total	33,3	**33,8**	32,4	32,4
Rajustements	4,0	**5,1**	(.035)	(.035)
Dépenses prévues nettes	37,3	**38,9**	32,3	32,3
Moins : Recettes non disponibles	0,7	**0,7**	0,7	0,7
Plus : Coût des services reçus sans frais	4,1	**4,1**	4,0	4,0
Coût net du Programme	40,7	**42,3**	35,6	35,6
Équivalents temps plein	394	**394**	394	394

Les tendances sur plusieurs années indiquent une baisse des dépenses étant donné qu'on prévoit que le financement d'initiatives comme le Système sur la mise en liberté sous condition et l'Approche correctionnelle judicieuse prendra fin. Les budgets supplémentaires de 2003-04 et 2004-05 ont permis à la CNLC de faire face à ses contraintes financières urgentes.

Section 3 : Aperçu de la planification (Plan stratégique)

Le financement de la Commission nationale des libérations conditionnelles provient en grande partie des fonds alloués pour les dépenses de fonctionnement et des recettes qu'elle recueille en exigeant un droit des demandeurs de réhabilitation. La Commission s'acquitte de ses fonctions dans un environnement complexe où elle doit soutenir efficacement les priorités du gouvernement, bien réagir aux questions qui se posent au sein du système de justice et aux préoccupations exprimées par les collectivités, et concevoir de bonnes stratégies innovatrices pour surmonter la constante difficulté de faire face à une lourde charge de travail avec des ressources limitées.

3.1 Aperçu des secteurs d'activité

À la Commission, l'exécution des programmes se fait dans deux secteurs de responsabilités imposées par la loi, soit Mise en liberté sous condition et Clémence et réhabilitation. Ces secteurs de programme sont soutenus par la fonction de services corporatifs, laquelle répond aux besoins primordiaux en matière de gestion et d'administration, dont bon nombre découlent de la loi (p. ex. comptes publics).

Le secteur Mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui est le plus complexe et absorbe le plus de ressources puisque plus de 80 % des fonds dépensés annuellement pour le Programme y sont consacrés. Les coûts annuels de ce secteur de programme incluent des dépenses de plus d'un million de dollars pour les examens de cas, en vue d'une libération conditionnelle, de délinquants qui relèvent d'une province ou d'un territoire (peine de moins de deux ans) qui n'a pas de commission des libérations conditionnelles.

Répartition habituelle des dépenses de programme annuelles	
Mise en liberté sous condition	de 80 % à 85 %
Clémence et réhabilitation	de 5 % à 10 %
Services corporatifs	de 10 % à 15 %

L'exécution des programmes de la Commission exige beaucoup de main-d'œuvre. Les coûts salariaux représentent plus de 80 % des dépenses de programme annuelles. La plupart des autres dépenses sont des frais de fonctionnement liés à l'exercice de responsabilités imposées par la loi, comme les déplacements que doivent faire les commissaires pour aller tenir des audiences de libération conditionnelle. La nécessité de consacrer chaque année une forte proportion des ressources aux responsabilités prévues par la loi, combinée au fait que les frais salariaux accaparent une très grande partie des ressources, limite sérieusement la marge de manœuvre de la Commission. L'obligation de faire face à une lourde charge de travail et à des hausses de coûts pose un défi constant, et elle risque sérieusement de se répercuter sur l'efficacité de l'exécution des programmes.

3.2 Défis et risques

Priorités du gouvernement : Le gouvernement fédéral demeure déterminé à prendre des mesures pour accroître l'efficacité du système de justice pénale et la protection des Canadiens. Cet engagement a été affirmé dans plusieurs discours du Trône et budgets fédéraux d'affilée, et confirmé par de nombreuses initiatives importantes. La récente restructuration de l'appareil gouvernemental qui a mené à la création du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile est un excellent exemple d'initiatives fédérales visant à créer des collectivités saines et sécuritaires, et une société canadienne offrant une place égale à tous.

Le programme du gouvernement fédéral destiné à améliorer la sécurité publique a d'importantes conséquences pour la Commission. Il l'oblige à s'appliquer constamment à accroître la qualité et la transparence de ses décisions sur la mise en liberté sous condition et la réhabilitation. Dans ce contexte, veiller à l'efficacité du recrutement, de la formation et du perfectionnement de même que de l'analyse des politiques doit demeurer une priorité. En outre, la Commission doit continuer d'appuyer un éventail d'initiatives fédérales de haute importance, ce qui veut dire :

- appliquer des mesures ayant trait à l'approche correctionnelle judicieuse, en mettant l'accent sur les questions autochtones et la diversité croissante de la population de délinquants et de la société;

- mettre en œuvre des plans favorisant la participation des citoyens dans le but d'encourager une discussion publique éclairée sur la libération conditionnelle et les questions connexes; le soutien de l'initiative fédérale relative à l'entente conclue avec le secteur bénévole ajoute une dimension aux efforts de la Commission en matière de participation des citoyens;

- exécuter des plans qui aident à l'intégration de l'information de la justice (IIJ), c'est-à-dire qui sont axés sur l'échange électronique d'information au sein des secteurs de la justice pénale et de la sécurité. Les efforts déployés par la Commission pour créer un système sur la mise en liberté sous condition qui favorise la prise de décisions judicieuses vont dans le sens du programme d'IIJ, tout comme les plans de modernisation du système utilisé pour traiter les demandes de réhabilitation;

- soutenir une série d'initiatives qui pourraient fort bien permettre d'acquérir des connaissances et de l'information qui augmenteront l'efficacité du processus décisionnel touchant la mise en liberté sous condition. Actuellement, les domaines d'intérêt comprennent le rôle des substances intoxicantes dans la perpétration de crimes (stratégie nationale antidrogue), le syndrome d'alcoolisation fœtale et la prévention communautaire du crime.

Le gouvernement fédéral s'est aussi fermement engagé à assurer une saine gestion des affaires publiques et à améliorer ses services. Les stratégies initiales destinées à améliorer les

services (auxquelles la Commission participe pleinement) comprennent : le projet Gouvernement en direct, qui est une vaste entreprise dont l'objectif est de permettre aux Canadiens d'avoir accès en direct à l'information et aux services du gouvernement et la modernisation de la fonction de contrôleur, qui favorisera un accroissement de l'efficacité et de la reddition de comptes dans l'ensemble de l'administration fédérale. Plus récemment, le gouvernement a adopté d'autres mesures pour promouvoir l'excellence en gestion, dont le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), l'Architecture d'activités de programmes (AAP) et l'examen des dépenses des programmes non prévus par la loi. La Commission a déjà commencé à donner suite aux exigences concernant le CRG et l'AAP. Jusqu'à présent la Commission n'a pas été avisée qu'elle ferait l'objet d'un examen des dépenses.

Initiatives législatives : Le Comité permanent de la justice et des droits de la personne a examiné la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et il a fait 53 recommandations ayant des répercussions majeures sur les services correctionnels et le régime de mise en liberté sous condition. Dans sa réponse au rapport du Comité, le gouvernement a accepté 46 des 53 recommandations et a reconnu la nécessité de prendre des mesures concrètes pour donner suite aux observations du Comité. Le gouvernement a déposé des propositions législatives pour appliquer certaines de ces recommandations, en fonction de ses moyens financiers. La Commission reste déterminée à collaborer avec ses partenaires pour favoriser les progrès dans ce domaine. En outre, elle entend toujours procéder à l'examen de la *Loi sur le casier judiciaire* afin de s'assurer que cel'e-ci demeure un cadre valable pour le traitement des demandes de réhabilitation.

Victimes d'actes criminels : On continue de faire pression pour que le système de justice fournisse une meilleure aide et davantage de renseignements aux victimes d'actes criminels. Ce besoin a été souvent exprimé par les victimes et les associations de victimes, et réitéré à plusieurs occasions par le Comité permanent de la justice et des droits de la personne. Les résultats du sondage que la Commission a effectué auprès des victimes d'actes criminels en 2003 l'aideront à améliorer les renseignements et l'aide qu'elle leur donne.

Attitudes et préoccupations du public : Les Canadiens continuent de craindre le crime et de se préoccuper de leur sécurité. Ils réclament encore une action concertée du gouvernement pour renforcer la sécurité publique et prévenir le crime. Ils le pressent constamment d'améliorer l'évaluation du risque de récidive, particulièrement dans le cas des délinquants sexuels ou violents. Souvent, donc, le débat public sur la libération conditionnelle a lieu sur fond de reportages retentissants relatifs à des incidents tragiques survenus dans la collectivité et d'appels répétés en faveur d'un durcissement des sanctions prévues pour les actes criminels et d'une plus grande restriction de l'admissibilité à la libération conditionnelle. Qui plus est, par suite des événements du 11 septembre, le public réclame vivement une action efficace pour contrer les menaces terroristes, notamment un bon échange de renseignements entre les organismes responsables de la sécurité publique.

Autochtones : Le problème de la surreprésentation des Autochtones dans le système de justice a atteint des proportions dramatiques. Le gouvernement fédéral a reconnu la gravité de la situation et a invité les ministères fédéraux à réagir. En tant que petit organisme

intervenant à la fin du processus de justice, la Commission n'a qu'une capacité limitée d'influer sur la situation. Elle continuera cependant de travailler avec les délinquants et les collectivités autochtones à l'élaboration de politiques, d'activités de formation et de processus décisionnels qui respectent les cultures et les traditions autochtones, et qui favorisent la réinsertion sans danger des délinquants autochtones dans la collectivité.

Charges de travail engendrées par les programmes : La Commission doit encore composer avec des charges de travail lourdes (p. ex. examens de cas en vue de la libération conditionnelle, demandes de réhabilitation) et des processus décisionnels toujours plus complexes (profil criminel de plus en plus violent des délinquants sous responsabilité fédérale). La Commission doit également donner suite à de nombreuses initiatives visant à améliorer la gestion, comme la Stratégie d'information financière, la modernisation de la fonction de contrôleur et le Cadre de responsabilisation de gestion. Ensemble, ces difficiles réalités posent d'importants défis puisqu'elles exigent un examen rigoureux des priorités de même qu'une planification et une affectation de ressources efficaces pour préserver la qualité de l'exécution des programmes dans les domaines de la mise en liberté sous condition et de la réhabilitation.

Gestion de l'information et technologie : La qualité des décisions rendues dépend largement de la qualité de l'information disponible. Il est primordial, pour assurer la collecte et la communication d'une information de qualité, de pouvoir utiliser la technologie de manière productive. La Commission est sans cesse confrontée à des difficultés dans ses efforts pour créer et perfectionner des systèmes d'information, et en assurer l'entretien et le soutien en permanence. La technologie de l'information est un domaine crucial où les besoins en ressources dépassent la capacité d'y répondre et où, par conséquent, l'exécution des programmes est sérieusement menacée.

Gestion des ressources humaines : Plus de 35 % des employés de la Commission ont 50 ans ou plus, ce qui veut dire qu'un nombre important de départs est à prévoir dans les prochaines années. Il sera difficile de remplacer ces employés puisque, à la Commission, les niveaux de classification sont moins élevés que dans bien d'autres organisations et les possibilités d'avancement sont plus limitées. Le défi sera d'autant plus grand que la Commission est tenue de maintenir un profil d'effectif qui reflète la diversité de la population canadienne.

3.3 Relations stratégiques

La Commission ne saurait fonctionner efficacement sans l'appui de partenaires. Son principal partenaire, le SCC, lui communique les renseignements dont elle a besoin pour rendre des décisions. Si la Commission accorde la mise en liberté, le SCC surveille le délinquant dans la collectivité et avise la Commission dès que le niveau de risque change. De la même manière, la GRC et les autres corps de police fournissent à la Commission les renseignements qu'il lui faut pour rendre des décisions sur la réhabilitation. La Commission n'est donc pas le seul organisme responsable des « résultats » obtenus. Dans ce contexte, elle ne peut s'attribuer tout le mérite lorsque les libérés conditionnels se réintègrent bien dans la collectivité. De tels succès sont le fruit des efforts de nombreux intervenants du système, ainsi que du délinquant lui-même.

3.4 Orientation stratégique (la Vision) (HL)*

La Commission est consciente d'évoluer dans un contexte à caractère dynamique qui l'oblige à s'améliorer sans cesse dans les domaines de la sécurité publique et du service au public. C'est pourquoi elle a élaboré le document « 2000 et au delà – Vision et plan stratégique », qui la met en position de relever les défis actuels et ceux qui se dessinent. La Vision indique la voie à suivre pour faire toujours mieux, ce qui comprend les éléments suivants :

- un cadre législatif moderne et approprié;
- une évaluation du risque et une prise de décision de meilleure qualité;
- des processus accordant plus de place aux victimes d'actes criminels;
- une réponse plus efficace aux besoins des délinquants et des collectivités autochtones;
- une meilleure compréhension et une prise en considération de la diversité canadienne;
- la communication plus efficace d'information à la population afin qu'elle comprenne que la mise en liberté sous condition est un instrument de sécurité publique;
- des partenariats plus solides avec la collectivité afin d'aider à la réussite de la mise en liberté sous condition;
- un traitement plus rapide et plus efficace des demandes de réhabilitation;
- une stratégie en matière de ressources qui favorise l'efficacité des opérations et leur amélioration continue.

3.5 Résultats stratégiques

Dans l'esprit de la Vision, la Commission a établi trois résultats stratégiques pour 2004-2005 :

- des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition qui favorisent la réinsertion sociale sans risque des délinquants et contribuent ainsi à la protection de la société à long terme;
- des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et qui respectent l'obligation de rendre compte;
- des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribuent à la protection de la société à long terme et assurent un service rapide aux demandeurs de réhabilitation.

3.6 Aperçu des dépenses par résultat stratégique

Dépenses par résultat stratégique en 2004-2005			
Décisions judicieuses concernant la mise en liberté sous condition	Processus décisionnels transparents et respectant l'obligation de rendre compte	Décisions judicieuses en matière de réhabilitation	**Total**
31 313 000 $	3 442 000 $	4 145 000 $	38 900 000 $
310 ETP	49 ETP	35 ETP	394 ETP

Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique

La présente section indique quels sont les plans et les priorités de la Commission pour chaque résultat stratégique. L'information est présentée sous la forme d'un sommaire d'abord, puis d'un exposé détaillé, qui porte notamment sur les activités et les coûts prévus.

4.1 Information sommaire

Résultats stratégiques	Priorités
1. Des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition qui favorisent la réinsertion sociale sans risque des délinquants et contribuent ainsi à la protection de la société à long terme.	▪ Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi. ▪ Maintien de l'appui de l'examen de la LSCMLC. ▪ Poursuite des travaux sur l'« approche correctionnelle judicieuse ». ▪ Mise en place du Système sur la mise en liberté sous condition. ▪ Poursuite de l'initiative concernant la qualité en matière de mise en liberté sous condition. ▪ Soutien de la stratégie nationale antidrogue et travaux sur les répercussions du syndrome d'alcoolisation fœtale.
2. Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et qui respectent l'obligation de rendre compte.	▪ Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi (p. ex. observateurs aux audiences, registre des décisions). ▪ Maintien des mesures visant à répondre aux besoins des victimes d'actes criminels. ▪ Poursuite des efforts pour faire face à la diversité croissante de la population de délinquants et de la société. ▪ Poursuite de la stratégie de la Commission destinée à favoriser la participation des citoyens. ▪ Soutien de la mise en œuvre de l'entente du gouvernement fédéral avec le secteur bénévole.
3. Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribuent à la protection de la société à long terme et assurent un service rapide aux demandeurs de réhabilitation.	▪ Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi. ▪ Mesures visant à améliorer l'efficience du processus de réhabilitation.

4.2 Rapport détaillé

Les plans et les priorités de la Commission sont inextricablement liés à sa Vision. Cette dernière encourage et oriente l'amélioration constante des politiques de la Commission, de son programme de formation et de ses opérations, en plus d'établir un lien entre, d'une part, la planification et l'établissement de rapports sur le rendement, et, d'autre part, les concepts de sécurité publique et de service au public.

4.3 Décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition (HL)*

Résultat stratégique 1 - Des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition qui favorisent la réinsertion sociale sans risque des délinquants et contribuent ainsi à la protection de la société à long terme.

La protection de la société est toujours le critère déterminant des décisions ayant trait à la mise en liberté sous condition. Ces décisions sont prises après un examen de tous les renseignements pertinents disponibles et une évaluation minutieuse du risque. Dans ce contexte, la Commission doit être jugée en fonction des résultats de ses décisions sur la mise en liberté de délinquants. Selon les données sur le rendement, les résultats des décisions sur la libération conditionnelle sont bons. Plus de neuf libérés conditionnels sur dix ne commettent pas de nouvelle infraction, et 99 libérés conditionnels sur 100 ne commettent pas de nouvelle infraction avec violence. D'après un suivi à long terme, les délinquants qui sont en liberté conditionnelle totale au moment où leur peine prend fin ne retournent généralement pas dans un établissement fédéral. En fait, environ 90 % de ces délinquants n'avaient pas été réincarcérés dans un pénitencier dix ans après leur libération.

Les statistiques donnent un portrait positif de la situation, mais la sécurité publique est un domaine où il y a lieu de s'améliorer sans cesse. Vu les conséquences tragiques des crimes pour les victimes et la collectivité, la Commission doit s'efforcer sans relâche de faire mieux au chapitre de l'évaluation du risque et de la prise de décision. Les plans et les priorités sont nettement axés sur l'amélioration de la qualité des décisions.

Total des dépenses prévues 2004-2005

Exécution du programme	27 020 000 $
Services corporatifs	4 293 000 $
Total	31 313 000 $
ETP prévus 310	

Résultat stratégique – Des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition qui favorisent la réinsertion sociale sans risque des délinquants et contribuent ainsi à la protection de la société à long terme.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission est le leader mondial en matière de processus décisionnel de qualité - et elle est perçue comme telle -, cherchant constamment à améliorer sa capacité de repérer, dans une population carcérale de plus en plus diversifiée, les délinquants qui réussiront leur réinsertion sociale. La récidive, plus particulièrement la récidive avec violence, continue de diminuer.

- La Commission est assujettie à un cadre législatif habilitant qui lui permet d'appliquer dans toute son étendue son expertise en matière de processus décisionnel de qualité. De bonnes évaluations pour déterminer le risque que présente chaque délinquant, une gestion du risque basée sur les résultats des recherches ainsi qu'une meilleure surveillance dans la collectivité assureront une réinsertion sociale des délinquants au moment opportun et en toute sécurité.

- La Commission choisit des personnes très qualifiées pour ses postes de commissaires et d'employés - des personnes qui connaissent bien le domaine de la réinsertion sociale et qui croient fermement que les délinquants peuvent se réinsérer dans la société. L'excellence est assurée par l'apprentissage continu et une bonne planification de la relève, ainsi que par l'enchâssement dans la Loi de dispositions relatives à la nomination des commissaires.

- La Commission élabore, en collaboration avec les collectivités, des modèles novateurs pour ce qui est de la prise de décisions relatives à la libération conditionnelle et des activités connexes, qui tiennent compte des besoins uniques et des circonstances particulières des délinquants autochtones et du rôle des collectivités autochtones à l'égard de la réinsertion sociale de ces délinquants.

- La Commission profite au maximum de la technologie de l'information et des systèmes d'information de la justice intégrée. La qualité et les délais de préparation des cas et de l'information en vue de la prise de décisions répondent aux normes de la CNLC dans toutes les circonstances.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi (priorité permanente).	• Préparation et exécution d'examens en vue de la mise en liberté sous condition (entre 20 000 et 25 000), notamment des examens de cas de délinquants sous responsabilité provinciale, qui entraînent des coûts de plus d'un million de dollars par an.	29 343	25 550	25 500	• On surveille le rendement en suivant les résultats des mises en semi-liberté et en liberté conditionnelle totale.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Soutien efficace du travail visant à améliorer la LSCMLC (priorité établie antérieurement).	• Analyse des politiques afin d'appuyer la discussion sur les propositions de modifications législatives.	50	AD	AD	• On surveille l'évolution du travail de préparation des changements législatifs.
	• Application de mesures pour soutenir les changements législatifs.	50	AD	AD	
• Maintien de l'appui de l'initiative Approche correctionnelle judicieuse, l'accent étant mis sur les délinquants et les collectivités autochtones (initiative établie antérieurement). Le financement de cette initiative est actuellement censé prendre fin en 2004-2005.	• Amélioration des politiques et des activités de formation ayant trait aux délinquants autochtones, liaison avec les collectivités autochtones, utilisation accrue de la formule des audiences tenues avec l'aide d'un Autochtone.	490	AD	AD	• Les effets de l'initiative Approche correctionnelle judicieuse seront déterminés au moyen d'une évaluation, qui est en cours de préparation.
	• Prestation de services de libération conditionnelle et de services connexes aux délinquants venant du Nunavut.	80	AD	AD	
		100	AD	AD	
	• Établissement d'un partenariat pour créer l'infrastructure communautaire nécessaire à la réintégration sans risque des délinquants autochtones.	100	--	--	
	• Évaluation de l'initiative Approche correctionnelle judicieuse.				
• Élaboration du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC) parallèlement aux travaux de renouvellement du Système de gestion des délinquants (SGD) du SCC.	• Prestation de formation relative au nouveau SMLC. Mise en place du SMLC lorsque le SCC sera prêt à appliquer sa nouvelle version du SGD.	500	AD	AD	• La mise en place sera surveillée dans le cadre de la stratégie de gestion du risque.
	• Soutien de l'Initiative d'intégration de l'information de justice de manière à ce que les systèmes de la CNLC, y compris le SMLC, contribuent à la communication efficace de l'information.	100	100	100	• On évaluera la mesure dans laquelle la CNLC peut échanger des renseignements par voie électronique.

AD – À déterminer.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Expansion de l'initiative de la CNLC concernant la qualité en matière de mise en liberté sous condition : - qualité des commissaires et des membres du personnel; - qualité des processus décisionnels; - qualité des décisions. (initiative établie antérieurement, qui sera intégrée aux activités courantes dans les années à venir).	• Bien faire comprendre en quoi consiste la « qualité » lorsqu'il est question de mise en liberté sous condition (à l'interne et à l'externe).	50	50	50	• Des plans sont actuellement élaborés pour évaluer les répercussions de l'initiative concernant la qualité en matière de mise en liberté sous condition.
	• Amélioration du recrutement des commissaires et des membres du personnel.	200	200	200	
	• Examen de la formation pour s'assurer qu'elle tient compte des dernières informations sur le risque et les facteurs connexes.	100	100	100	
	• Examen des modèles de décision afin de déterminer quelles approches donnent de l'information de qualité pour la prise de décision.	100	100	100	
• Appui de la stratégie antidrogue fédérale.	• Intégration des données sur la toxicomanie et le risque aux politiques et à la formation.	25	25	25	• Une stratégie d'évaluation est en train d'être élaborée.
• Appui des recherches sur les questions liées au syndrome d'alcoolisation fœtale (SAF).	• Intégration des données sur le SAF aux politiques et à la formation touchant la prise de décision.	25	25	25	• Une stratégie d'évaluation est en train d'être élaborée.

AD – À déterminer.

4.4 Processus décisionnels transparents respectant l'obligation de rendre compte

Résultat stratégique 2 : Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et qui respectent l'obligation de rendre compte.

La *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* oblige la Commission à être transparente et à rendre des comptes puisqu'elle renferme plusieurs dispositions dans ce sens. D'abord, elle reconnaît que les victimes ont besoin d'être renseignées, elle autorise la présence d'intéressés aux audiences de la Commission et elle permet aux gens de consulter un registre où sont consignées les décisions de cette dernière. Autres aspects clés de la transparence et de la reddition de comptes : la tenue d'enquêtes sur les incidents graves dans lesquels sont impliqués des délinquants en liberté, et la communication efficace des conclusions de ces enquêtes au sein de la Commission et aux parties intéressées. La Loi exige également que la Commission ait un bon programme d'information publique. Renseigner la population est devenu une tâche plus complexe ces dernières années parce que la Commission a dû composer avec la diversité grandissante de la population de délinquants et de la société, et avec le désir du public de voir s'implanter de nouvelles approches, comme l'approche fondée sur la participation des citoyens qui donne voix au chapitre aux Canadiens dans les discussions portant sur des questions ayant d'importantes conséquences pour leur famille, leur foyer et leur collectivité.

Total des dépenses prévues 2004-2005

Exécution du programme	2 897 000 $
Services corporatifs	440 000 $
Total	3 337 000 $
EPP prévus 49	

Le Comité permanent de la justice et des droits de la personne a souligné l'importance de la transparence et de la reddition de comptes dans son rapport sur l'examen de la LSCMLC. Il a recommandé d'établir des processus qui tiennent davantage compte des victimes d'actes criminels et d'améliorer les stratégies visant à faire jouer un rôle aux citoyens. En juillet 2001, la Commission a mis en place des mesures permettant aux victimes de lire une déclaration lors d'audiences. Elle poursuivra cette approche, tout en tâchant de créer, au sein de son organisme et du SCC, les structures appropriées pour répondre aux besoins d'information des victimes.

En 2003-2004, la Commission a sondé les victimes d'actes criminels afin d'avoir leur avis sur la manière d'améliorer les renseignements et l'aide qui leur sont fournis. Elle est en train d'évaluer les résultats de ce sondage et d'élaborer un plan d'action pour y donner suite.

Résultat stratégique – Des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui sont transparents et accessibles et qui respectent l'obligation de rendre compte.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission est ouverte et juste et perçue comme telle; elle s'acquitte de son devoir d'agir équitablement et respecte les besoins et circonstances propres aux divers groupes dans l'application de ses politiques et de ses processus décisionnels.
- La Commission est un conseil communautaire - et elle est perçue comme telle – qui est représentatif des diverses collectivités et à l'écoute de leurs préoccupations, notamment les préoccupations des femmes, des minorités ethniques, des personnes âgées et des jeunes. La population comprend bien le régime de mise en liberté sous condition et elle y fait beaucoup confiance.
- La Commission établit de nouveaux partenariats avec les collectivités, créant ainsi un réseau de porte-parole des citoyens en faveur de la mise en liberté sous condition et de la réinsertion sociale des délinquants. La communication de renseignements et la consultation de la population caractérisent tous les aspects du travail effectué par la Commission.
- La Commission élabore des processus décisionnels novateurs qui répondent aux besoins des victimes et reconnaissent la valeur des approches de justice réparatrice, tout en insistant sur la participation des victimes, des délinquants et de leurs familles respectives ainsi que de la collectivité.
- La Commission travaille efficacement avec ses partenaires clés, notamment le SCC, le secteur bénévole, les groupes communautaires et d'autres ordres de gouvernement, pour favoriser un système de justice pénale efficace axé sur l'atteinte d'un objectif commun – la protection de la société - et caractérisé par des systèmes et des processus équilibrés.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi (priorité permanente).	• Accomplissement des tâches liées aux charges de travail annuelles consistant en quelque 15 000 contacts avec des victimes, des arrangements permettant la présence de 1 100 observateurs aux audiences et 4 000 demandes de consultation du registre des décisions, et en des enquêtes sur des incidents tragiques.	1907	1907	1907	• La CNLC surveille la charge de travail dans ces domaines ainsi que la qualité de la réponse de l'organisation. Des sondages sont effectués périodiquement afin de recueillir des commentaires sur la qualité de l'exécution des programmes.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Poursuite de la mise en place de mesures permettant aux victimes de lire une déclaration lors d'audiences de la CNLC (initiative établie antérieurement).	• Soutien permanent des 200 à 300 victimes qui liront une déclaration lors d'audiences de la CNLC.	500	500	500	• La CNLC sonde périodiquement les victimes afin de connaître leur avis sur l'exécution des programmes.
• Amélioration, en collaboration avec le SCC, de la communication de renseignements aux victimes, aux niveaux national et régional.	• Maintien du bureau national conjoint du SCC et de la CNLC qui est chargé de coordonner les questions relatives aux victimes.	100	100	100	AD
• Poursuite de l'élaboration et de la mise en œuvre du cadre stratégique de la CNLC pour la participation des citoyens (initiative établie antérieurement). Le financement est actuellement censé prendre fin en 2004-2005.	• Élargissement de la stratégie afin qu'elle s'applique aussi aux collectivités rurales, autochtones et multiethniques. La stratégie assurera : • la diffusion d'information pertinente au public en temps utile; • la tenue de discussions publiques significatives sur les questions touchant la libération conditionnelle; • l'établissement de partenariats avec les collectivités.	270	AD	AD	• Les effets seront déterminés au moyen d'une évaluation, qui est en cours de préparation.
• Soutien d'une action efficace pour la mise en œuvre de l'entente du gouvernement fédéral avec le secteur bénévole.	• Élaboration du plan d'action de la CNLC pour la mise en œuvre de l'entente.	50	50	50	AD

• AD – À déterminer.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Poursuite du travail accomplh pour faire face à la diversité croissante de la population de délinquants et de la société (initiative établie antérieurement). Le financement est actuellement censé prendre fin en 2004-2005.	• Application d'un train de mesures touchant les questions liées à la diversité, ce qui comprend :				
	• des stratégies de recrutement qui assureront à la CNLC un effectif (personnel et commissaires) représentatif des collectivités qu'elle sert;	100	100	100	AD
	• des politiques, des activités de formation et des modèles de décision qui respectent les particularités culturelles, l'appartenance ethnique, etc.	410	AD	AD	• Les effets seront déterminés au moyen d'une évaluation, qui est en cours de préparation.
• AD – À déterminer. (105 000 $)					

4.5 Décisions judicieuses en matière de réhabilitation (HL)*

Résultat stratégique 3 - Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribuent à la protection de la société à long terme et assurent un service rapide aux demandeurs de réhabilitation.

Une réhabilitation est une mesure officielle dont l'objet est d'effacer la honte d'une condamnation chez les personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi fédérale qui, après avoir purgé la peine qui leur avait été imposée et laissé s'écouler une période déterminée, s'avèrent être des citoyens responsables. La réhabilitation est donc un moyen de faciliter la réinsertion sans risque des délinquants dans la collectivité.

Du point de vue de la sécurité publique, le programme de réhabilitation assure une gestion efficace du risque. Environ 97 % des réhabilitations accordées au cours des 30 dernières années demeurent en vigueur, ce qui signifie que la vaste majorité des réhabilités ne commettent plus de crime.

Total des dépenses prévues 2004-2005	
Exécution du programme	3 571 000 $
Services corporatifs	574 000 $
Total	4 145 000 $
ETP prévus 35	

Du point de vue de l'exécution du programme, de nombreux facteurs influent sur la question du risque, dont la charge de travail annuelle (p. ex. demandes de réhabilitation) et la complexité du processus de traitement des demandes de réhabilitation. Ainsi, de 20 000 à 25 000 demandes de réhabilitation sont reçues annuellement. Ces dernières années, le nombre de demandes a dépassé la capacité de traitement, d'où une augmentation marquée du délai moyen de traitement qui s'est fortement répercutée sur la qualité du service aux clients. Améliorer la qualité du service est une priorité de la Commission. Il importera pour ce faire de simplifier le processus, de moderniser le système automatisé utilisé pour traiter les demandes et d'examiner les dispositions législatives et les politiques pertinentes afin de s'assurer qu'elles constituent encore un cadre valable pour l'exécution du programme.

Résultat stratégique – Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribuent à la protection de la société à long terme et assurent un service rapide aux demandeurs de réhabilitation.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission traite la plupart des demandes de réhabilitation dans un délai de quelques semaines. La population reconnaît de façon générale que la réhabilitation est un signe à long terme de réadaptation et que ceux qui en bénéficient en tirent un profit plus grand que ce qu'il en coûte, tant au niveau du service offert que du fait que la population reconnaît davantage la valeur de la réhabilitation.

Priorités	Activités prévues	Ressources requises (en milliers de dollars)			Méthode de surveillance
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
• Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi en ce qui a trait à la réhabilitation (priorité permanente).	• Traitement efficace de 20 000 à 25 000 demandes de réhabilitation par an.	2 745	2 382	2 382	• La qualité et la rapidité de l'exécution du programme de réhabilitation sont surveillées continuellement.
• Mesures permettant d'accélérer le traitement des demandes de réhabilitation. (initiative signalée antérieurement).	• Renouvellement du système automatisé employé pour traiter les demandes de réhabilitation (nouvelle initiative).	800	AD	AD	• L'établissement du système sera surveillé de près; des évaluations du risque seront effectuées.
	• Élaboration d'un plan à long terme pour améliorer la qualité du service, notamment examen du cadre de politiques et du cadre législatif régissant la réhabilitation.	150	50	--	
• AD – À déterminer. (450 000 $)					

Section 5 : Organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme qui fait partie du portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile. Elle travaille en partenariat avec les autres composantes du Portefeuille, mais se distingue de celles-ci à de multiples égards. La Commission est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions sur la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant de provinces ou de territoires qui ne possèdent pas leur propre commission des libérations conditionnelles, de prendre des décisions sur la réhabilitation des délinquants et de formuler des recommandations en matière de clémence. Même si elle est régie par la LSCMLC, la Commission rend ses décisions en toute indépendance.

5.1 Secteurs d'activité

À la Commission, l'exécution du Programme se fait dans deux secteurs d'activité (Mise en liberté sous condition, Clémence et réhabilitation) et est soutenu par une fonction de gestion générale :

- Les responsabilités de la Commission dans le secteur de la mise en liberté sous condition consistent à examiner les cas et à rendre des décisions judicieuses, à fournir le soutien nécessaire à la prise de décision, à faire des vérifications de cas et des enquêtes sur les incidents graves survenant dans la collectivité, à donner de la formation adéquate afin d'assurer la compétence dans tous les aspects du processus décisionnel, à élaborer des politiques pour guider les décisions et les opérations, à communiquer des renseignements aux victimes et à fournir de l'aide aux observateurs présents à ses audiences ainsi qu'aux personnes désireuses de consulter son registre des décisions, à établir des stratégies d'information du public, et à coordonner les activités du secteur au sein de l'organisme et avec ses principaux partenaires.

- Les responsabilités de la Commission dans le domaine de la clémence et de la réhabilitation consistent à examiner les demandes de réhabilitation et à décider judicieusement s'il convient d'octroyer ou de refuser la réhabilitation, à fournir le soutien nécessaire aux prises de décision touchant la réhabilitation, à élaborer une politique en matière de clémence et de réhabilitation, à percevoir les recettes liées aux réhabilitations, à formuler des recommandations concernant la clémence, à établir des stratégies d'information du public et à coordonner les activités du secteur de la clémence et de la réhabilitation au sein de l'organisme et avec ses principaux partenaires.

- La gestion générale consiste à assurer l'existence de différents services et politiques de gestion (finances, ressources humaines, information, planification stratégique et opérationnelle) afin de soutenir les secteurs d'activité Mise en liberté sous condition et Clémence et réhabilitation, et à donner suite aux initiatives des organismes centraux.

5.2 Structure de reddition de comptes applicable aux secteurs d'activité

5.3 Relation sur le plan des ressources entre les secteurs d'activité et les résultats stratégiques en 2004-2005 (en milliers de dollars)

Résultats stratégiques	**Mise en liberté sous condition**	**Clémence et réhabilitation**	**Gestion générale**	Total
Décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition	27 020	-	4 293	31 313
Processus décisionnel touchant la mise en liberté sous condition qui est transparent et respecte l'obligation de rendre compte	2 897	-	545	3 442
Décisions judicieuses en matière de réhabilitation	-	3 571	574	4 145
Total	29 917	3 571	5 412	38 900

* *Le Président et la Première Vice-présidente travaillent en équipe et partagent les rôles et responsabilités. Le poste de la Première Vice-présidente est indiqué séparément dans l'organigramme pour illustrer sa responsabilité de gestion du secteur de la clémence et des pardons.*

5.4 Renseignements financiers

Tableau 1 : Coût net du Programme en 2004-2005

(en millions de dollars)	Mise en liberté sous condition	Clémence et réhabilitation	Gestion générale	**Total**
Dépenses nettes prévues	29 970	3 359	5 195	38 522
Plus :				
Services reçus sans frais				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 603	100	300	2 003
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	1 425	91	260	1 776
Salaires et dépenses connexes pour les services juridiques fournis par Justice Canada	331	0	0	331
Bénéfices payés par DRHC	100	0	0	100
Coût total du Programme	33 429	2 850	5 753	42 732
Moins : Recettes non disponibles		700		700
Coût net du Programme 2004-2005	33 429	2 850	5 753	42 032

Tableau 2 : Recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en millions de dollars)	Prévision des recettes 2003-2004	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Clémence et réhabilitation	700	700	700	700
Total des recettes non disponibles	700	700	700	700

5.5 Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles

La ministre assume l'entière responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	L.C. 1992, c. 20, modifiée par L.C. 1995, c. 42, L.C. 1997, c. 7 et son règlement d'application
Loi sur le casier judiciaire	
La ministre partage la responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Code criminel	L.R. 1985, c. C-47
Loi sur les prisons et les maisons de correction	L.R. 1985, c. P-20
Lettres patentes constituant la charge du gouverneur général du Canada (1947)	Gazette du Canada, 1947, partie I, vol. 81, p. 3104, réimprimée dans L.R. 1985, Appendice II, n° 31

5.6 Personnes-ressources

Bureau	Adresse
Bureau national	Directeur des Communications 410, avenue Laurier Ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1 Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241
Région de l'Atlantique	Directeur régional 1045, rue Main Unité 101 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1 Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926
Région du Québec	Directeur régional 200, boul. René-Lévesque Ouest 10e étage, pièce 1001 – Tour Ouest Montréal (Québec) H2C 1X4 Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur: (514) 283-5484
Région de l'Ontario	Directrice régionale 516, O'Connor Drive Kingston (Ontario) K7P 1N3 Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861
Région des Prairies	Directeur régional 101-22nd Street East 6e étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1 Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892 ou 9530-101e Avenue Edmonton (Alberta) T5H 0B3 Téléphone : (780) 495-3404 Télécopieur : (780) 495-3475
Région du Pacifique	Directeur régional 32315 South Fraser Way Pièce 305 Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6 Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur: (604) 870-2498

Site Web de la Commission nationale des libérations conditionnelles :
http://www.npb-cnlc.gc.ca/

ANNEXE

Tableau 3 : Initiatives et/ou programmes majeurs

La présente section renferme de l'information sur les initiatives majeures auxquelles la Commission prendra part en 2004-2005. On entend par initiatives « majeures » celles qui comportent :

- un engagement important du gouvernement fédéral relativement à l'amélioration du système de justice;
- un investissement important du gouvernement fédéral, pour une période déterminée, dans des mesures destinées à améliorer le système de justice;
- un investissement direct de la Commission dans l'initiative et une participation à celle-ci.

La Commission prend actuellement part à deux initiatives majeures :

- approche correctionnelle judicieuse et participation des citoyens;
- intégration de l'information de la justice.

Approche correctionnelle judicieuse et participation des citoyens : Le budget de 2000 a alloué 45 millions de dollars sur cinq ans (de 2000-2001 à 2004-2005) pour une *Stratégie visant à faire progresser l'application d'une approche correctionnelle judicieuse et la participation des citoyens*. La somme attribuée a été répartie entre trois partenaires, soit le ministère du Solliciteur général (8,5 millions), le Service correctionnel du Canada (30,0 millions) et la Commission nationale des libérations conditionnelles (6,5 millions).

L'approche correctionnelle judicieuse repose sur l'établissement d'une distinction entre les délinquants qui doivent être tenus à l'écart de la société et ceux dont le cas peut être contrôlé sans danger dans la collectivité. Les efforts déployés dans le cadre de la présente initiative sont principalement axés sur les services correctionnels pour Autochtones et les services correctionnels communautaires. Les activités et les résultats escomptés dans ce domaine sont indiqués ci-après.

Approche correctionnelle judicieuse	
Activités prévues	**Résultats escomptés**
Services correctionnels pour Autochtones • Améliorer les politiques, les instruments d'évaluation du risque et la formation. • Étendre l'utilisation de la formule des audiences tenues avec l'aide d'un Aîné et des audiences tenues avec l'aide de membres de la collectivité. • Établir des modèles d'audience adaptés à la culture des délinquants venant du Nunavut. • Améliorer la capacité de liaison avec les collectivités autochtones.	Les activités dans ce domaine sont censées produire les résultats suivants : des renseignements de meilleure qualité pour les prises de décision en matière de mise en liberté sous condition; des processus décisionnels justes et pertinents; un renforcement des partenariats avec les collectivités autochtones qui favorisera une réintégration sûre des délinquants autochtones dans la société.
Services correctionnels communautaires • Établir des politiques, des instruments d'évaluation du risque et des activités de formation relativement aux délinquants ayant des antécédents de violence. • Établir des instruments d'évaluation du risque et des activités de formation qui tiennent compte de la diversité culturelle croissante de la population de délinquants sous responsabilité fédérale et des collectivités dans lesquelles les délinquants retourneront vivre. • Améliorer, en collaboration avec le SCC, la préparation et l'examen des cas (qualité et rapidité) préalables aux prises de décision touchant la mise en liberté sous condition.	Les activités dans ce domaine sont censées produire les résultats suivants : des renseignements de meilleure qualité pour les prises de décision en matière de mise en liberté sous condition; des processus décisionnels qui tiennent compte de la diversité; une relation de travail plus étroite avec le SCC.

Le crime continue d'inquiéter les Canadiens, qui demeurent également préoccupés par le manque perçu d'efficacité du système de justice pénale. En fait, les données d'enquête montrent que la confiance de la population dans le système de justice reste faible. Fait intéressant à signaler, parallèlement à cette baisse de confiance on a assisté à une diminution des taux de criminalité (y compris le taux d'infractions violentes) lesquels n'ont jamais été aussi bas depuis plus de 20 ans.

Bien souvent, dans les discussions publiques, la mise en liberté sous condition est en quelque sorte le paratonnerre sur lequel s'abattent les critiques des citoyens. La plupart des Canadiens continuent de croire que la majorité des délinquants mis en liberté conditionnelle récidivent, alors que, en réalité, ceux-ci commettent une nouvelle infraction dans un cas sur dix, et cette

infraction s'accompagne de violence seulement une fois sur cent environ. Le contexte dans lequel se déroule la discussion publique sur la libération conditionnelle et les questions connexes est souvent façonné par de fausses informations, des mythes répandus et des rapports retentissants des médias sur des incidents tragiques (et rares) survenus dans la collectivité.

Pour relever ces défis, la Commission a élaboré une stratégie sur la participation des citoyens qui vise à fournir en temps utile au public des renseignements exacts sur la libération conditionnelle, à lui donner l'occasion de s'exprimer réellement sur des questions clés et à resserrer les liens avec les collectivités.

Activités prévues	Résultats escomptés
• Produire de l'information exacte et actuelle sur la mise en liberté sous condition pour le public. • Créer des possibilités de discussion publique significative sur la mise en liberté sous condition. • Explorer des partenariats avec la collectivité en vue de favoriser la réintégration sans risque des délinquants.	Ces activités sont censées produire les résultats suivants : base solide d'informations exactes pour la discussion publique sur la libération conditionnelle et les questions connexes; débat public plus éclairé et efficace sur la mise en liberté sous condition, ce qui conduira un jour à une amélioration du système et amènera le public à mieux le comprendre et à lui faire davantage confiance.

La Commission a reçu 6,5 millions de dollars sur cinq ans pour l'initiative Approche correctionnelle judicieuse et participation des citoyens. Le tableau suivant montre la répartition annuelle des fonds. Le financement est censé prendre fin en 2004-2005, mais l'idée d'une prolongation est actuellement envisagée dans le contexte d'une évaluation de l'initiative, qui est en cours d'élaboration.

Répartition des fonds destinés à l'initiative Approche correctionnelle judicieuse et participation des citoyens (en milliers de dollars)

	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05*	Total
Services correctionnels pour Autochtones	390	390	666	665	664	2775
Services correctionnels communautaires	287	278	471	471	471	1978
Participation des citoyens	295	294	295	294	294	1472
Total partiel	972	962	1 432	1 430	1 429	6 225
Logement	28	38	68	70	71	275
Total	1 000	1 000	1 500	1 500	1 500	6 500

* *Le financement à des fins spéciales est actuellement censé se terminer en 2004-2005.*

Initiative d'intégration de l'information de la justice (IIIJ) : L'IIIJ a pour but de contribuer à la protection du public et d'accroître la confiance de la population dans le système de justice en permettant que les organismes de justice pénale aient accès en temps voulu, sous une forme qui leur convient, aux informations dont ils ont besoin, ce qui aura pour effet d'améliorer les décisions et l'efficacité globale.

La qualité des décisions sur la mise en liberté sous condition dépend de la qualité des renseignements dont disposent ceux qui les prennent. L'utilisation de systèmes automatisés efficaces peut grandement aider à la communication en temps opportun de renseignements exacts. C'est pourquoi la Commission a reçu 4,2 millions de dollars sur quatre ans (de 2000-2001 à 2003-2004) pour élaborer un Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC) parallèlement au projet de renouvellement du Système de gestion des délinquants (SGD) du SCC. Grâce à la création et au perfectionnement de ces systèmes, l'échange des informations indispensables à la prise de décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition sera amélioré.

La Commission a fini d'élaborer le SMLC; elle a respecté l'échéancier et le budget. Elle attend maintenant que le SCC fasse le nécessaire pour faciliter une mise en place efficace et coordonnée du SMLC et du SGD. Vu que la Commission ne reçoit plus d'argent pour le SMLC, elle doit maintenant supporter les coûts de la mise en œuvre et les frais d'entretien et de soutien permanents sans avoir suffisamment de fonds. Cette situation engendre un grand risque pour la Commission. Qui plus est, cette dernière a réellement de la difficulté à soutenir efficacement l'avancement de l'IIJ à l'échelle nationale alors qu'elle ne dispose pas d'assez de ressources pour ce travail qui suppose de vastes consultations ainsi que l'examen et l'élaboration de politiques.

Programme de gestion moderne

De plus en plus, les ministères et organismes fédéraux sont invités à adopter des pratiques modernes de gestion qui éliminent ce qui nuit à l'efficacité des opérations et favorisent la coopération avec divers partenaires et intervenants. On leur demande de se servir d'un éventail d'outils et de moyens technologiques axés sur la qualité du service, l'accent étant mis, entre autres, sur les citoyens, les résultats et les dépenses judicieuses.

Dans ce contexte, la Commission participe également à diverses initiatives de gestion, qui comprennent un programme de gestion moderne. Toutefois, la mise en œuvre sera sérieusement restreinte par le manque de ressources.

Modernisation de la fonction de contrôleur : Il s'agit d'un principe fondamental de gestion moderne. Cette initiative est censée permettre aux ministères de favoriser une amélioration constante, une efficacité accrue et une reddition de comptes plus rigoureuse. La fonction de contrôleur moderne servira de catalyseur aux fins suivantes :

- faire en sorte que la Commission redevienne un employeur de choix grâce à une meilleure capacité de recruter et de conserver des employés qualifiés;

- élaborer une stratégie efficace de gestion de l'information et de technologie qui soit le plus avantageuse possible pour l'exécution des programmes dans les secteurs d'activité;
- fournir les outils, la formation, le matériel et les installations nécessaires pour que les employés de la CNLC travaillent dans un environnement stimulant et soient compétents;
- intégrer la planification, la gestion des ressources et l'établissement de rapports sur le rendement en s'efforçant d'établir un lien entre, d'une part, l'information des programmes et les données financières, et, d'autre part, l'établissement d'un cadre intégré de gestion du risque pour la CNLC.

Gouvernement en direct (GED) : Le projet Gouvernement en direct est aussi un élément fondamental de l'amélioration des services offerts aux Canadiens et du programme de gestion moderne de la Commission. Le plus difficile pour la Commission est encore d'élaborer une approche valable de GED compte tenu des ressources très limitées dont elle dispose. Elle continuera donc d'axer ses efforts en priorité sur la communication de renseignements. Les gens qui entrent en contact avec la Commission affirment que c'est la possibilité d'obtenir rapidement de l'information de qualité qu'ils apprécient le plus.

Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) : Conformément au document « Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes », le CRG établit un plan dynamique pour favoriser l'excellence en gestion dans l'ensemble du gouvernement. La Commission est en train d'examiner les répercussions du CRG sur son organisme et d'élaborer un plan d'action en conséquence. Dans le contexte du CRG, la Commission établit actuellement une Architecture d'activités de programmes (AAP), dont le but est d'accroître la reddition de comptes et l'efficacité.